



# MAPFRE SIGORTA

tiene grandes perspectivas de crecimiento,  
en línea con el desarrollo del país

El año 2016 está siendo uno de los mejores para MAPFRE SIGORTA, compañía que se incorporó al Grupo en 2007, cuando MAPFRE adquirió la aseguradora turca GENEL SIGORTA. Actualmente representa un 8,3% de las primas totales del Grupo, es la cuarta aseguradora del país y su evolución continúa siendo muy positiva.

texto **LUZ GARCÍA**

**M**APFRE SIGORTA, nueva denominación desde octubre de 2016 de la aseguradora de MAPFRE en Turquía, opera en los ramos de automóviles, hogar, comercial, vida y viaje. La compañía obtuvo en 2015 un volumen de 752,8 millones de euros en primas y supone alrededor del 35% de los resultados de MAPFRE en EMEA. En los 9 primeros meses de 2016 ha experimentado un crecimiento en primas cercano al 28%.

MAPFRE SIGORTA es una de las compañías más relevantes del mercado asegurador turco, especialmente en No Vida, con posiciones destacadas en los principales ramos: el 4º puesto del ranking de aseguradoras de Automóviles, el



3<sup>er</sup> puesto en Salud, el 1<sup>o</sup> en Ingeniería... En el ramo de Vida, donde tiene todavía un amplio margen de desarrollo, se sitúa entre las 20 primeras aseguradoras del país.

La compañía desempeña un papel fundamental como núcleo comercial de MAPFRE en la región y tiene grandes perspectivas de crecimiento, en línea con el desarrollo del país. Turquía ha triplicado su renta por habitante en la última década y cuenta con una demografía muy favorable, ya que una cuarta parte de la población tiene menos de 14 años.

La compañía tiene oficinas en 14 ciudades, cuenta con 2.925 agentes independientes y brokers y da empleo directo a cerca de 900 personas. En estos meses prepara el traslado a una nueva sede y recientemente ha cambiado su marca a MAPFRE SIGORTA, proceso que se ha completado con éxito y del que su imagen ha salido reforzada.

Actualmente MAPFRE SIGORTA se encuentra inmersa en un importante proyecto de desarrollo de una red comercial propia, que se convertirá en un elemento clave para el desarrollo de la compañía. La mayoría de las aseguradoras del país comercializan sus productos a través de agentes independientes y acuerdos de bancaseguros, de ahí la importancia que tiene desarrollar una fuerza de ventas propia, que permitirá a la compañía contar con una red exclusiva, diseñada bajo los estándares de MAPFRE. Se trata de una experiencia única en el mercado. El objetivo del plan es llegar a 2020 con 242 agentes y delegados implantados por todo el país, que aportarán el 7% de las primas totales de la compañía.

MAPFRE también está apostando de lleno por el desarrollo del canal digital en el país, aunque Turquía es un mercado aún poco maduro en generación de negocio asegurador (y financiero en general) por canales digitales. “A pesar de ello”, afirma Alfredo Muñoz, CEO de MAPFRE SIGORTA, “creemos necesario dotarnos de experiencias, procesos y herramientas para operar en el canal online, desarrollar negocio y posicionarnos para la fecha en que éste sea relevante. El desarrollo se está haciendo con base en las plataformas corporativas del Grupo.

Las proyecciones de primas para 2020 son aún modestas a través del canal digital, pero el aprendizaje es estratégico. Y en paralelo, el equipo del proyecto trabaja en aspectos relativos a la digitalización de algunas operaciones y en mejorar la experiencia del cliente, al tiempo que se refuerza la imagen de marca en el mundo digital y en las redes sociales.

Asimismo, la compañía está en estos momentos en proceso de implantación de Newtron, la más novedosa solución informática del Grupo, que reemplazará a Tronweb a medio plazo en MAPFRE. La de Turquía es la primera implantación a nivel mundial. Las primeras pólizas (de hogar) se emitieron en octubre de 2016.

## ALFREDO MUÑOZ, CEO de MAPFRE SIGORTA

**Alfredo Muñoz es CEO de MAPFRE SIGORTA desde el pasado mes de julio. Previamente ocupó el puesto de CEO de MAPFRE en Malta entre 2011 y 2015, fecha en la que se trasladó a Turquía como COO de MAPFRE SIGORTA. Aquí ha encontrado un país con un enorme potencial y una compañía que avanza año tras año con el objetivo de convertirse en uno de los principales pilares de MAPFRE en el mundo.**

*Podríamos comenzar destacando la excelente evolución de MAPFRE SIGORTA en los últimos años*

Desde que MAPFRE adquirió Genel Sigorta (y Genel Yasam para Vida) la compañía ha tenido un gran desarrollo. En este tiempo hemos pasado del décimo al cuarto puesto del ranking de aseguradoras del país por volumen de primas en No Vida. La red de mediadores se ha extendido y la notoriedad en el mercado asegurador se ha disparado.

*¿Cómo ve el futuro de la compañía a corto y medio plazo?*

Turquía es un país con un enorme potencial a largo plazo, con casi 80 millones de habitantes, y en crecimiento, y una población muy joven y con deseos de prosperar. Es cierto que a corto plazo hay problemas bien conocidos que pueden provocar una ralentización del desarrollo económico, pero si algo ha demostrado Turquía es la capacidad de sobreponerse a las dificultades y seguir adelante. Si el país es capaz de sacar partido



a sus posibilidades, puede incluso convertirse en una potencia regional con gran influencia en su entorno.

Nuestra compañía debe aprovechar esta oportunidad, y poniendo en valor su equipo humano, red de mediadores y solvencia, puede, con una buena gestión y el apoyo del Grupo, consolidarse como entidad de referencia en el mercado y como uno de los mayores bastiones de MAPFRE.

*¿Qué peculiaridades tiene el mercado turco respecto al de otros países?*

El nivel de aseguramiento en Turquía es bajo, solo 124 euros per capita en 2015, y especialmente en Vida, que supone el 11 por ciento de las primas totales, ya que tradicionalmente este ramo no era socialmente percibido como una necesidad. La distribución está mayoritariamente en manos de agentes independientes multicompañía, que generalmente mantienen la interacción con el cliente. La mayoría de compañías, aun controladas por grupos internacionales, se han regido por



## “DEBEMOS CONSOLIDARNOS COMO EMPRESA DE REFERENCIA EN EL MERCADO”

prácticas locales, con un modesto aporte de influencias foráneas.

En este sentido, MAPFRE SIGORTA está protagonizando ahora un proceso de transformación para implantar prácticas excelentes, de probado éxito en otras empresas de MAPFRE. ¿Cómo se está viviendo esto?

Uno de los principales retos de nuestra compañía es adoptar en sus estándares de funcionamiento y en sus procesos las mejores prácticas de MAPFRE, conservando los aspectos más positivos de su modelo actual.

Vamos a realizar un ejercicio para analizar conjuntamente con el equipo del proyecto cuáles son las evoluciones que debemos priorizar en los próximos meses para afrontar los retos inminentes, como la búsqueda de la eficiencia, la orientación al cliente y, a continuación, el reto digital.

La compañía ahora está expectante ante este proyecto, y desarrollará de buen grado los cambios si logramos una

síntesis positiva y definimos un plan de evolución ambicioso y coherente.

Lleva aproximadamente un año en Turquía. ¿Qué es lo que más le ha sorprendido del país?

Turquía es muy diversa, con contrastes muy evidentes y no puede ser definida en dos frases. Conocía el país, pero para comprenderlo hay que sumergirse en él. Destacaría que cuenta con empresarios y profesionales de alto nivel, capaces de liderar la evolución de la economía local, si se dan las condiciones mínimas en el entorno socio-económico.

Además, venía de ocupar el puesto de CEO de MAPFRE en Malta. ¿Qué le aporta la movilidad geográfica, profesional y personalmente?

Soy un expatriado “tardío”, esto me ha llegado en un momento relativamente maduro de mi carrera, pero es una experiencia excelente, personal y profesionalmente. Trabajar en entornos nuevos, en otras lenguas, te obliga a reinventarte de tiempo en tiempo y a hacer un esfuerzo extra, asimilando una nueva situación en un corto espacio de tiempo; pero sobre todo, te aporta un gran bagaje, te pone a prueba y te obliga a desarrollar nuevas capacidades.

Ya para terminar, ¿qué mensaje quiere enviar a los empleados de MAPFRE SIGORTA?

Tenemos un magnífico equipo, que es lo que finalmente identifica a una gran compañía en nuestro sector. Nuestro personal está orgulloso de pertenecer a esta gran familia y comprometido con el proyecto. Y vamos a dedicar un esfuerzo especial a desarrollar el talento que hay en la casa, que es mucho, para construir una MAPFRE más sólida, estable y rentable, que dé oportunidades de desarrollo a todos.